

## LITERATURE REVIEW: ANALISIS PENERAPAN BLUE OCEAN STRATEGY DAN RED OCEAN STRATEGY DALAM PERSAINGAN BISNIS

Nelly Venyningtias Basuki<sup>1</sup>, Inestasya Br Sembiring<sup>2</sup>, Alfisyah Valentino A<sup>3</sup>,  
Sonja Andarini<sup>4</sup>, Indah Respati Kusumasari<sup>5</sup>

Admisnitasi Bisnis, Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jawa Timur,  
Surabaya, Indonesia

[22042010135@student.upnjatim.ac.id](mailto:22042010135@student.upnjatim.ac.id), [22042010249@student.upnjatim.ac.id](mailto:22042010249@student.upnjatim.ac.id),

[22042010286@student.upnjatim.ac.id](mailto:22042010286@student.upnjatim.ac.id)

Corresponding Author : [nellyvenyningtias@gmail.com](mailto:nellyvenyningtias@gmail.com)

### *Abstrak*

Dalam bidang bisnis, persaingan adalah aspek kritis yang membutuhkan pertimbangan yang hati-hati. Mengembangkan strategi yang secara efektif menangani persaingan sangat penting bagi bisnis untuk unggul di pasar tersebut. Di antara strategi yang dikenal, Blue Ocean Strategy (BOS) dan Strategy Red Ocean (ROS) sangat dipertimbangkan. Strategi Blue Ocean berfokus pada menciptakan ruang pasar baru yang mengurangi signifikansi persaingan bisnis. Sebaliknya, Strategi Laut Merah berfokus pada mengatasi persaingan yang intens di pasar. Dalam diskusi ini, kami akan menyelidiki kedua Strategi Lautan Biru dan Strategi Laut Merah, menyoroati aplikasi mereka dalam mengelola persaingan. Ulasan kami juga akan menekankan potensi strategi ini untuk meningkatkan daya saing bisnis dan posisi pasar. Ulasan kami juga menyoroati bagaimana strategi tersebut dapat meningkatkan kekuatan bisnis di pasar.

**Kata kunci :** Persaingan; Blue Ocean Strategy (BOS); Red Ocean Strategy (ROS)

### *Abstract*

*In the realm of business, competition is a critical aspect that requires careful consideration. Developing strategies that effectively address competition is essential for businesses to excel in such markets. Among the commonly known strategies, the Blue Ocean Strategy (BOS) and the Red Ocean Strategy (ROS) are highly regarded. The Blue Ocean Strategy focuses on creating new market spaces that reduce the significance of business competition. In contrast, the Red Ocean Strategy is centered on addressing intense competition in the market. In this discussion, we will delve into both the Blue Ocean Strategy and the Red Ocean Strategy, highlighting their applications in managing competition. Our reviews will also underscore the potential of these strategies to enhance business competitiveness and market positioning. Our reviews also highlight how such strategies can boost business strength in the market.*

*Keywords : competition; Blue Ocean Strategy (BOS); Red Ocean Strategy (ROS)*

## 1. Pendahuluan

Sejak zaman dahulu, manusia saling bersaing secara langsung untuk mencari sesuatu yang menjanjikan. Memang persaingan seolah sudah menjadi bagian yang tidak terpisahkan dalam kehidupan manusia. Dalam dunia self-branding, kebanyakan orang fokus pada strategi untuk mengungguli dan mengalahkan pesaingnya. Faktanya, dalam masyarakat saat ini, pemikiran seperti perang, mengalahkan lawan dan bersaing secara langsung tidak akan menghasilkan apa-apa selain menyebabkan “samudera merah” berdarah dan konflik kompetitif yang merusak. Terlalu banyak korban yang berjatuh dan mengeluarkan banyak darah. Kondisi ini kita sebut Red Ocean (Lautan Merah penuh darah). Di era persaingan yang semakin ketat dan ketat ini, ketepatan strategis menjadi kata kunci yang perlu dipahami dan dikuasai sepenuhnya. Ironisnya, perubahan terjadi begitu cepat akibat globalisasi informasi dan konsolidasi jaringan komunikasi sehingga kecepatan dan fleksibilitas dalam menyaring informasi penting juga menjadi hal yang penting menentukan siapa yang akan memenangkan kompetisi. Persaingan yang begitu ketat hingga lautan berwarna merah darah akibat saling membantai di arena yang seolah semakin menyempit dengan terus hadirnya pesaing-pesaing baru. Samudra biru tanpa pesaing, citra ideal bagi setiap bisnis.

Ketidakpuasan terhadap pendekatan perang dan persainganlah yang memotivasi Profesor. W. Chan Kim dan rekannya mencari pendekatan baru. Kerja sama antara kebijakan Timur dan disiplin rasional Barat telah melahirkan pendekatan strategis baru, yaitu Strategi Samudra Biru (Blue Ocean Strategy), yang intisarinnya adalah: Bagaimana kita mampu menjelajahi samudra biru (istilah yang berarti meninggalkan arena persaingan berdarah / aku juga / Red Ocean) mengekspresikan keunikan yang tidak dimiliki orang lain. Dengan memindahkan habitatnya ke Blue Ocean, persaingan tidak lagi menjadi persoalan. Gaya hidup, cara berpikir dan bertindak Anda juga akan berbeda dengan saat Anda berada di Laut Merah. Persaingan dalam dunia bisnis menjadi semakin ketat dari waktu ke waktu. Hal ini membuat manajemen setiap perusahaan atau UMKM (usaha mikro, kecil dan menengah) berupaya keras untuk menjaga kelangsungan dan pertumbuhan usaha, keuntungan dan profitabilitas. memperkuat posisinya untuk menghadapi lawan di area sekitar. Oleh karena itu, penting untuk memiliki strategi yang siap dan dapat melaksanakannya secara efektif. Kegiatan seperti pengembangan produk, diferensiasi produk, branding, penetapan harga adalah beberapa kegiatan utama yang dapat digunakan suatu perusahaan untuk mencapai tujuannya dalam menjalankan segala kegiatan yang berkaitan dengan arus barang dan jasa, baik

produsen maupun produsen. hingga konsumen akhir (Sahetapy, 2013). Menurut Ningrum et al., (2019), banyak perusahaan yang telah menerapkan langkah awal Blue Ocean Strategy (BOS). Blue Ocean Strategy (BOS) atau Blue Ocean Strategy merupakan strategi yang memungkinkan perusahaan untuk melepaskan diri dari samudra merah atau yang biasa dikenal dengan Red Ocean, perusahaan yang berdaya saing tinggi dengan menciptakan perbaikan-perbaikan baru. atau menciptakan ruang pasar tanpa pesaing, tanpa persaingan yang ketat karena kamilah pionirnya.

## 2. Metodologi

Penulisan karya ini menggunakan metode penulisan Literature Review. Literature review merupakan suatu kajian ilmiah yang berfokus pada topik tertentu serta memberikan gambaran dan perkembangan dari topik tersebut. Literature Review digambarkan sebagai suatu metode yang melibatkan pencarian, penyaringan, dan pemanfaatan buku, artikel ilmiah, halaman web, dan lain lain yang digunakan untuk memecahkan masalah yang saat ini dihadapi dalam penelitian. Literature view juga memungkinkan seorang peneliti melakukan identifikasi terkait metode ataupun teori melakukan pengembangan serta identifikasi kesenjangan anatara relevansi di lapangan dengan teori yang ada dalam suatu penelitian (Rowley & Slack, 2004; Bettany-Saltykov, 2012). Penulisan Literature Review ini dilaksanakan melalui tahapan kolekting artikel yang dilanjut proses seleksi serta evaluasi dari literatur yang ada dilanjutkan membuat struktur garis besar dari sumber literatur yang ada dan tahapan terakhir yaitu dengan menyusun literatur yang ada. Dalam menyelesaikan penulisan ini, penulis mengumpulkan artikel jurnal melalui database Google Scholar. Kata kunci yang diterapkan adalah penerapan Blue Ocean Strategy dan Red Ocean Strategy yang diterbitkan dari 2019 hingga 2023.

## 3. Hasil dan Pembahasan

### *Red Ocean dan Blue Ocean Strategy*

Kotler (1993) mengatakan salah satu strategi pemasaran adalah selain pembedaan produk fisiknya, perusahaan dapat juga membedakan dari dalam pelayanannya. Jika produk fisik tidak dapat dengan mudah dibedakan, kunci sukses pemasaran dalam menghadapi persaingan sering terletak pada tambahan pelayanan dan mutu.

Namun ada sedikit perbedaan dengan strategi pemasaran pada umumnya yang harus mempertajam persaingan dengan perusahaan lainnya, W. Chan Kim dan Renee Mauborgne punya caranya sendiri. Menarik apa yang ditawarkan oleh W. Chan Kim dan Renee Mauborgne (2009) dalam bukunya Blue Ocean Strategy atau Strategi Samudra Biru. Dalam bukunya tersebut

mereka memberikan contoh hasil survey dimana perusahaan-perusahaan besar dan survive adalah yang berhasil mengembangkan strategi Blue Ocean Strategy (samudera biru) dan meninggalkan Red Ocean (samudera merah) yang mana perusahaan tersebut tidak lagi mempertajam persaingan dengan perusahaan lainnya, melainkan dengan kata lain persaingan yang tajam sudah tidak sesuai lagi.

Menurut kedua penulis buku tersebut, untuk konteks saat ini samudera merah, perusahaan bersaing cukup tajam satu-sama lain, sudah tidak relevan lagi. Justru persaingan yang tajam antar perusahaan akan melahirkan ketidaknyamanan para pelaku itu sendiri di pasaran. Kim dan Mauborgne (2009) mengilustrasikan sebuah pertempuran dengan persaingan yang menyebabkan berdarah-darah karena berusaha mengungguli satu dengan lainnya. Padahal, perusahaan seharusnya bisa memenangi persaingan dengan mengembangkan samudera biru atau membuka pasar yang baru tanpa harus melakukan persaingan tajam dengan perusahaan lainnya.

Memang diakui cara pandang Blue Ocean Strategy miliknya Kim dan Mauborgne (2009) ini sangat berbeda dibandingkan dengan cara pandang tentang strategi persaingan yang bertujuan unggul dan mengalahkan pesaing yang selama ini kita kenal. Ini tentu saja memberikan perspektif baru bagi para pelaku bisnis. Yang menarik juga Kim dan Mauborgne (2009) memberikan contoh tidak hanya perusahaan yang bergerak dalam bidang tertentu saja yang berhasil menerapkan Blue Ocean Strategi namun juga dalam berbagai industri yang lainnya. Termasuk juga bisnis yang bergerak diluar produksi barang, produksi jasa bisa relevan.

Sebelum melangkah lebih jauh, akan lebih baik jika kita pahami dulu pengertian konsumen yang disampaikan oleh Kim dan Mauborgne (2009) sebelum menerapkan serangkaian strategi BOS. Penentuan konsumen dan calon konsumen mana yang akan dikelola oleh lembaga atau perusahaan itu sangat penting, karena menentukan juga utilitas apa yang harus dikembangkan nanti. Selanjutnya, menurut Kim dan Mauborgne (2009) agar perusahaan bisa mencapainya, perusahaan harus dapat melampaui permintaan yang sudah ada. Perusahaan harus menentang praktik dua strategi konvensional. Pertama, berfokus pada konsumen yang ada dan kedua, mempertajam segmentasi yang justru berisiko menciptakan pasar sasaran yang terlalu kecil. Untuk mencapai samudra biru perusahaan harus dapat merubah konsumen potensial (non-konsumen) menjadi konsumen perusahaan.

Menurut Kim dan Mauborgne (2009) ada empat tingkatan konsumen dan konsumen potensial bagi sebuah perusahaan, yaitu konsumen pasar sekarang, non-konsumen tingkat pertama (konsumen yang menggunakan produk perusahaan untuk sementara sambil mencari penggantinya), non-konsumen

tingkat kedua (orang yang tidak menggunakan produk perusahaan karena merasa produk perusahaan tidak efektif atau diluar jangkauan mereka), dan non-konsumen tingkat ketiga yaitu konsumen yang dianggap perusahaan sebagai pasar untuk industri lain.

Kim dan Mauborgne menjelaskan dalam pendahuluan karyanya (Blue Ocean Strategy) menjelaskan bahwa strategi samudra biru adalah konsep perencanaan untuk menantang perusahaan agar keluar dari samudra merah yang identiknya dengan persaingan yang sengit. Strategi samudra biru mengajak untuk keluar dari zona Red Ocean dengan menciptakan ruang pasar baru yang di dalamnya belum ada pesaing, menjadikan kata kompetisi tidak relevan lagi. Jika samudra merah bergelut dalam sebuah persaingan, maka tujuan samudra biru sendiri adalah fokus pada mewujudkan permintaan dan sebisa mungkin menjauhkan diri dari persaingan (Kim & Mauborgne, 2014). Hal ini sesuai dengan slogan "Jangan berfokus pada pesaing, akan tetapi buat mereka menjadi tidak relevan", Kim dan Mauborgne ingin menyampaikan lewat Red Ocean dan Blue Ocean strategy untuk bisa menciptakan terobosan baru lewat inovasi.

Red Ocean merupakan kondisi dimana terdapat dua atau lebih industri, organisasi atau lembaga yang saling merebut pasar yang sama. Kondisi yang mengharuskan untuk memperebutkan pelanggan, semakin banyak pesaing dalam pertarungan tersebut maka semakin ketat persaingannya. Hal ini yang membuat pesaing harus memilih salah satu dari dua langkah, yaitu: melakukan diferensiasi produk atau menekan biaya produksi serendah mungkin (Lukman, 2012). Kompetisi dalam red ocean pasti tidak akan ada habisnya dengan pesaing yang terus berdatangan. Blue Ocean merupakan cara yang tepat untuk menghentikan saling berkompetisi dalam memperebutkan hal yang sama. Strategi Blue Ocean yang mengharuskan untuk dapat menciptakan ruang pasar baru dengan inovasi baru agar kompetisi antar pesaing tidak relevan lagi dan pelanggan hanya milik kita. Strategi samudra biru fokus pada upaya untuk mendatangkan atau menghasilkan produk atau fitur produk yang selama ini belum ada bahkan belum disadari oleh pesaing. Contoh sederhananya adalah inovatif dari layanan Gojek yang menciptakan nilai keamanan, kenyamanan, pelayanan yang tergolong baik, serta sangat memudahkan. Strategi Samudra biru pada dasarnya berfokus pada mewujudkan permintaan dan menjauh dari kata kompetisi dan persaingan, maksudnya adalah selalu untuk menjadi yang pertama dalam hal berinovasi, dengan menciptakan suatu nilai dan keunikan yang belum dimiliki pesaing, namun juga merupakan Market Share yang bisa menguntungkan. Di era digitalisasi, strategi samudra biru ada sebagian orang mengartikan atau memahaminya dengan disrupsi pasar dan ekosistem. Fenomena dimana sebuah inovasi yang dapat mengubah pasar atau sektor yang

ada dengan memperkenalkan kesederhanaan, kenyamanan, aksesibilitas dan keterjangkauan (Lasmawan, 2019, hlm. 57). Disruptive innovation bukanlah teknologi terobosan yang membuat produk menjadi lebih baik, namun bagaimana inovasi tersebut dapat menghasilkan produk dan layanan lebih mudah diakses dan terjangkau, sehingga membuat merek tersedia untuk populasi yang jauh lebih besar.

*Blue Ocean Strategy* menciptakan industri yang tidak eksis untuk saat ini *the unknown market space*, menjadikan kompetisi tidak relevan, menciptakan sendiri batasan dan *rule of the game* baru, memecahkan pertukaran nilai biaya (*value-cost trade-off*), memadukan seluruh sistem aktivitas perusahaan dalam mengejar diferensiasi dan biaya rendah dan inovatif nilai = nilai inovatif.

*Red Ocean Strategy* masuk ke dalam industri yang sudah eksis saat ini *the known market space*, bersaing memenangi kompetisi, mengeksploitasi permintaan yang ada, memilih antara nilai-biaya (*value cost trade-off*), memadukan seluruh sistem aktivitas perusahaan dengan pilihan strategis antara diferensiasi atau biaya rendah dan menciptakan atau menambahkan nilai = nilai tambahan.

Hal utama yang harus ditentukan sebelum melakukan rangkaian strategi samudra biru adalah penentuan konsumen. Kim dan Mauborgne (2014) menjelaskan bahwa penting untuk menentukan konsumen dan calon konsumen mana yang akan dikelola oleh perusahaan karena menentukan utilitas apa yang harus dikembangkan nanti. Setelah selesai menentukan sasaran konsumen, kemudian menentukan cara bagaimana perusahaan harus dapat melampaui permintaan yang sudah ada dalam pasar. (Utama, 2008) Perusahaan yang ingin menghilangkan pesaing harus menentang dan keluar dari dua praktek strategi konvensional, yaitu yang berfokus pada konsumen yang ada dan masih mempertajam segmentasi yang menimbulkan resiko menciptakan pasar sasaran yang terlalu kecil. Hal yang harus dilakukan perusahaan untuk mencapai samudra biru adalah harus dapat merubah konsumen potensial (non konsumen) menjadi konsumen perusahaan. Kim dan Mauborgne (2014) dalam membagikan konsumen kepada empat tingkatan. (1) konsumen pasar sekarang. (2) non konsumen tingkat pertama, konsumen yang menggunakan produk perusahaan untuk sementara saja, sembari mencari perusahaan lainnya sebagai pengganti. (3) non konsumen tingkat kedua, yaitu konsumen yang tidak menggunakan produk perusahaan tersebut karena merek produk tersebut belum efektif atau masih di luar jangkauan mereka. (4) non konsumen tingkat ketiga, konsumen yang dianggap perusahaan sebagai pasar untuk industri lain.

### ***Blue Ocean Strategy***

Blue Ocean Strategy merupakan salah satu tema penting dalam wacana manajemen strategi lima tahun belakangan. Digagas oleh profesor asal Korea,

Chan Kim dan rekannya dari Perancis Renee Mauborgne, tema ini hendak mengajarkan kepada kita tentang bagaimana memenangkan kompetisi bisnis yang kian dinamik. Blue Ocean Strategy pada dasarnya merupakan sebuah siasat untuk menaklukan pesaing melalui tawaran fitur produk yang inovatif, dan selama ini diabaikan oleh para pesaing. Fitur produk ini biasanya juga berbeda secara radikal dengan yang selama ini sudah ada di pasar. Dengan cara seperti diatas, Blue Ocean mendorong pelakunya untuk memasuki sebuah area pasar baru yang potensial, dan yang selama ini "dilupakan" oleh para pesaing. Hal ini tentu berbeda dengan red ocean, dimana semua kompetitor memberikan tawaran fitur produk yang seragam, sama, dan semua saling memperebutkan pasar yang juga sama. Sehingga yang terjadi adalah pertarungan yang berdarah-darah, lantaran arena persaingan diperebutkan oleh para pemain yang menawarkan keseragaman produk dan pendekatan.

Pengertian Blue Ocean Strategy menurut W. Chan Kim dan Renee Mauborgne: "Bagaimana membuat ruang pasar yang belum terjelajahi, yang bisa menciptakan permintaan dan memberikan peluang pertumbuhan yang sangat menguntungkan". *Intinya, "bagaimana bersaing dengan tangkas dalam kompetisi; bagaimana secara cerdas membaca persaingan, menyusun strategi dan kerangka kerja yang sistematis guna menciptakan blue ocean"*. Definisi yang dikemukakan diatas menjelaskan bahwa strategi blue ocean bukan strategi untuk memenangkan persaingan akan tetapi strategi untuk keluar dari dunia persaingan dengan menciptakan ruang pasar yang baru dan membuat pesaing dan kompetisi menjadi tidak relevan.

Selain blue ocean ada istilah red ocean yang menjadi kebalikan dari blue ocean. Kebanyakan blue ocean diciptakan dari dalam red ocean dengan cara memperluas batasan-batasan industri yang sudah ada. Kim dan Mauborgne membedakan medan persaingan menjadi red ocean dan blue ocean. Kondisi tersebut adalah medan persaingan yang dimasuki para pebisnis yang memiliki kesamaan karakteristik dan fitur dalam usaha mereka memenangi persaingan. Menurut kedua penulis, red ocean adalah medan yang berdarah karena untuk bisa menyalip pesaing, setiap produsen akan berusaha jor-joran harga, memberikan fitur-fitur tambahan yang sebetulnya tidak terlalu dibutuhkan konsumen, dan lain-lain strategi kontra-produktif yang malah memperbesar cost dalam berbisnis tanpa mampu memaksimalkan output berupa growth, revenues, dan profit.

Kim dan Mauborgne tidak menafikan red ocean sebagai fakta dominan dalam dunia bisnis. Hanya saja, untuk lebih bisa meraih laba dan kesempatan pertumbuhan yang baru, sebuah bisnis atau perusahaan perlu pula membuat blue ocean, yang diartikan sebagai medan bisnis baru yang bisa diciptakan sebuah perusahaan melalui apa yang disebut value innovation. Sedangkan blue

ocean diartikan sebagai medan bisnis baru yang bisa diciptakan sebuah perusahaan melalui apa yang disebut value innovation. Strategi Blue Ocean adalah strategi yang digunakan untuk memenangkan persaingan yang semakin ketat dengan membentuk suatu produk inovatif sehingga mampu memasuki pasar yang dilupakan oleh pesaing. Berbeda dengan strategi Red Ocean dimana semua kompetitor menawarkan produk yang seragam hingga sering menghasilkan pertarungan yang berdarah-darah.

Blue Ocean Strategy dapat dikatakan merupakan salah satu siasat yang barangkali mesti dilakukan manakala sebuah perusahaan hendak terus memenangkan kompetisi bisnis yang kian keras. Sebab dengan inilah, Perusahaan kemudian bisa terus menciptakan produk inovatif yang akan digemari para pelanggannya. Dengan cara ini pula, para pelanggan akan senantiasa bisa jatuh hati dengan beragam produk 50 yang ditawarkan; dan kemudian secara serentak berseru **"We love your products full !"**

Karena itu, supaya mampu mengarungi samudra perubahan dengan selamat, sebuah perusahaan harus mengadopsi pendekatan manajemen yang disebut change management. **Change management** adalah *sebuah pendekatan yang antisipatif, bukan reaktif, terhadap kondisi dan situasi bisnis*. Resep sukses di masa kini belum tentu ampuh di masa depan, sehingga perusahaan dituntut untuk terus mengguncang status quo-nya sendiri melalui berbagai kejutan dan inovasi demi bisa bertahan dan, kalau perlu, menjadi yang terdepan. Pendekatan change management sudah dengan baik dijelaskan oleh Rhenald Kasali (2005) dalam bukunya *Change* di mana ia juga memaparkan beberapa teori baru, seperti teori force-field Kurt Lewin, yang dalam perkembangannya juga mempengaruhi lahirnya pendekatan manajemen postmodern appreciative inquiry (Cooperrider, 1986). Tapi buku baru Kasali tidak memasukkan strategi bisnis orisinal yang menarik dari W Chan Kim dan Rene Mauborgne bernama blue ocean strategy.

Moto utama dari blue ocean strategy dalam menghadapi persaingan bisnis adalah "Jangan bersaing dengan para pesaing, tapi jadikan kompetisi itu sendiri tidak relevan". Jika sebuah perusahaan berhasil menciptakan blue ocean, maka ia pasti akan tumbuh pesat karena hanya ia sendirilah yang bermain dalam pasar baru itu tanpa kehadiran pesaing. Kata kompetisi menjadi sama sekali tidak relevan.

### • *Kunci Utama Blue Ocean Strategy*

Dalam Blue Ocean Strategy faktor-faktor yang berkaitan dengan upaya untuk memenangkan kompetisi tidak lagi menjadi patokan. Sebaliknya, Blue Ocean Strategy memiliki suatu logika strategis yang menjadi kunci utamanya, yang disebut sebagai inovasi nilai. Inovasi nilai memiliki makna lebih dari sekedar inovasi. Konsep ini berbicara mengenai bagaimana menciptakan

diferensiasi dan biaya rendah di saat bersamaan. Hal ini dapat dilakukan dengan mengadopsi kerangka kerja 4 langkah dari Blue Ocean Strategy yakni menghilangkan dan mengurangi faktor-faktor yang menjadi titik persaingan dalam industri dengan tujuan utama adalah penghematan biaya. Kemudian **menambahkan** dan **meningkatkan** elemen-elemen yang belum ditawarkan industri, dengan tujuan meraih diferensiasi yang pada akhirnya berujung pada peningkatan nilai pembeli. Tidak mudah memang dalam menciptakan inovasi nilai. Konsep ini hanya akan berhasil ketika perusahaan berhasil memadukan inovasi dengan utilitas (kegunaan), harga, dan posisi biaya.

### • *Ciri Utama Blue Ocean Strategy*

Dalam menciptakan Blue Ocean Strategy, ada tiga ciri utama Blue Ocean Strategy yang harus dipegang, yakni fokus, gerak menjauh (divergensi), dan motto utama.

**Fokus**, berbicara mengenai titik-titik penting yang menjadi pusat perhatian. Perusahaan tidak dapat menyebarkan usahanya ke semua faktor dalam arena bisnis. Profil strategis perusahaan harus bisa dengan jelas menunjukkan di mana letak fokus usahanya. **Divergensi** atau **bergerak menjauh**, yakni menjauh dari pemain-pemain lain. Hal ini bisa dilakukan sebagai suatu hasil dari mencari dan melihat alternatif dan bukan membandingkan diri dengan pesaing. Tujuannya jelas, yakni keluar dari “permainan” dan menciptakan “mainan” yang baru. **Motto yang memikat**, juga menjadi salah satu daya tarik utama bagi konsumen. Namun demikian sebuah motto yang baik tidak hanya harus mampu menyampaikan pesan secara jelas dan menarik tapi juga mengiklankan penawaran secara jujur. Karena jika tidak demikian, perusahaan tersebut akan kehilangan kepercayaan dan minat dari konsumennya. Ketiga ciri di ataslah yang kemudian melebur, membentuk suatu kualitas yang saling melengkapi dalam Blue Ocean Strategy. Tanpa kualitas-kualitas ini, strategi perusahaan akan kabur, tidak khas, sulit dikomunikasikan, dan memiliki struktur biaya yang tinggi.

Strategi Blue Ocean memiliki enam prinsip dasar yang terbagi menjadi prinsip formulasi dan implementasi (eksekusi). **Prinsip Formulasi Strategi** adalah dengan merubah batas market, menciptakan market space baru (memudahkan pencarian), fokus pada “big picture” (planning), menjangkau di luar market demand yang ada (pengembangan) dan strategic sequence yang benar (pembentukan business model) sedangkan **Prinsip Eksekusi** adalah dengan mengatasi hambatan di dalam organisasi dan menyatukan eksekusi dalam strategi.

### *Strategi Samudra Biru (Blue Ocean Strategy)*

Strategi samudra biru juga menyediakan kerangka kerja dan alat analisis yang memungkinkan perusahaan untuk menciptakan dan menangkap samudra

biru dengan cara sebisa mungkin untuk memaksimalkan kesempatan dan memperkecil resiko. Adapun kerangka kerja dan alat analisis yang terdapat dalam strategi samudra biru terdiri dari Kanvas Strategi dan kerangka kerja empat langkah.

*Pertama*, Kanvas strategi merupakan kerangka yang menggambarkan aksi sekaligus diagnosis untuk membangun Blue Ocean Strategy yang baik. Fungsi kanvas strategi untuk merangkum keadaan pasar yang sudah ada dan memahami bagaimana faktor-faktor yang sedang dijadikan persaingan sebagai kompetisi. Ada empat tahap dalam membuat kanvas strategi: (1) menganalisis faktor-faktor yang dijadikan ajang kompetisi. Dalam hal ini faktor utama yang menjadi ajang kompetisi diantaranya, harga, batas waktu penyelesaian pengerjaan proyek, kualitas hasil proyek, kelengkapan peralatan, dan pelayanan kepada konsumen. (2) menggambar sumbu horizontal yang mewakili faktor-faktor tersebut. (3) merangkum tingkat penawaran yang didapatkan oleh pembeli di semua faktor utama kompetisi pada sumbu vertikal. (4) menggambar kurva nilai.

*Kedua*, Kerangka kerja empat langkah. Untuk merekonstruksi faktor-faktor nilai pembeli dalam membuat kurva nilai baru maka yang dibutuhkan kerangka kerja empat langkah diantaranya: (1) hapuskan. Menghilangkan faktor-faktor yang dianggap umum dan diterima begitu saja oleh industri. Alasannya mungkin bisa karena tidak lagi memiliki nilai atau bahkan mengurangi nilai. (2) kurangi. Perusahaan mengurangi investasi pada faktor yang tidak memberikan peningkatan manfaat bagi pembeli atau konsumen. (3) tingkatkan. Perusahaan meningkatkan investasi pada faktor persaingan yang memberikan peningkatan manfaat yang signifikan bagi konsumen atau pembeli hingga mencapai di atas standar industri. (4) ciptakan. Disini lah perusahaan menciptakan faktor yang sebelumnya belum ada dalam industri. Dengan begitu perusahaan memberikan nilai manfaat baru bagi konsumen dan non konsumen, sehingga dapat menciptakan permintaan yang baru dan dapat menentukan harga strategis industri. Selanjutnya hal yang perlu dilakukan adalah merumuskan Blue Ocean Strategy. (Kim & Mauborgne, 2014) Merumuskannya dapat dilakukan dengan enam cara:

(1) Merekonstruksi batasan-batasan pasar.

Hal ini merupakan resiko pencarian yang akan dihadapi banyak perusahaan maupun lembaga. Tantangannya harus bisa mengidentifikasi. Kim dan Mauborgne menyebutnya dengan kerangka kerja enam jalan/pendekatan dasar untuk membentuk ulang batasan pasar.

- a. Dengan mencermati industri-industri alternatif Industri alternatif sendiri merupakan perusahaan industri lain yang memproduksi jasa atau produk alternatif. Dimana terdapat produk atau jasa yang

memiliki bentuk berbeda namun menawarkan fungsi atau manfaat maupun tujuan yang sama.

- b. Mencermati kelompok-kelompok strategis dalam industri.
- c. Mencermati rantai pembeli.
- d. Mencermati penawaran produk dan jasa pelengkap.
- e. Mencermati daya tarik emosional atau fungsional bagi pembeli, bisa dari pembiayaan, pembangunan, pelayanan masing-masing perusahaan.
- f. Mencermati waktu.

(2) Fokus pada gambaran besar, bukan pada angka.

Prinsip ini merupakan kunci untuk mengurangi risiko perencanaan investasi tenaga dan waktu yang terlalu besar dengan hasil yang hanya sebagai langkah strategi samudra merah. Mungkin sebagai contoh dalam lembaga pendidikan yaitu terdapat pada visi lembaga masing-masing yang menggambarkan fokus terbesarnya.

(3) Menjangkau melampaui permintaan yang ada (mampu menarik non konsumen).

(4) Melakukan rangkaian strategis dengan tepat.

(5) Mengatasi hambatan-hambatan utama dalam organisasi.

(6) Mengintegrasikan eksekusi ke dalam strategi.

Tahap inilah semua strategi yang telah dirangkai lewat berbagai pendekatan untuk dieksekusi atau dijalankan. Perlunya Membangun strategi samudra biru dalam rangkaian utilitas/manfaat pembeli, harga, biaya dan pengadopsian. Fokus awalnya adalah apakah produk yang ditawarkan memberikan utilitas istimewa? adakah alasan menarik bagi orang-orang untuk membelinya? jika tidak, maka tidak ada potensial samudra biru di perusahaan atau lembaga tersebut. Hal ini mengharuskan untuk memilih apakah menyingkirkan ide tersebut sementara atau memikirkan ulang hingga mendapatkan jawaban 'ya'.

### **Strategi Red Ocean vs Strategi Blue Ocean**

Kim dan Mauborgne (2005) mendeskripsikan pasar sebagai ocean yang dibagi dalam dua jenis: red ocean dan blue ocean. Red ocean berbicara mengenai kondisi pasar saat ini, di mana batasan-batasan dalam industri telah didefinisikan dan telah diterima dan aturan-aturan persaingan sudah diketahui. Dalam arena ini, perusahaan berusaha mengalahkan lawan mereka demi mendapatkan pangsa permintaan yang lebih besar, dan ketika ruang pasar semakin sesak, prospek akan laba dan pertumbuhan pun berkurang. Produk menjadi komoditas dan kompetisi yang sesak mengubah red ocean menjadi samudra penuh darah. Sebaliknya, blue ocean ditandai oleh ruang pasar yang belum terjelajahi, penciptaan permintaan, dan peluang pertumbuhan yang sangat menguntungkan. Kim menyatakan bahwa Blue Ocean Strategy pada

dasarnya merupakan strategi pendekatan sistematis untuk melepaskan diri dari red ocean dan membuat kompetisi menjadi tak relevan. Blue Ocean Strategy menawarkan satu set metodologi dan alat untuk menciptakan pangsa pasar yang baru. Jika inovasi dipandang sebagai proses random, maka Blue Ocean Strategy menawarkan pengejaran inovasi sistematis (inilah.com, Maret 2009). Strategi Blue Ocean adalah strategi yang digunakan untuk menuangkan persaingan yang semakin ketat dengan membentuk suatu produk inovatif sehingga mampu memasuki pasar yang dilupakan oleh pesaing, berbeda dengan strategi Red Ocean dimana semua kompetitor menawarkan produk yang seragam hingga sering menghasilkan pertarungan yang berdarah-darah.

### **Menerapkan Blue Ocean Strategy Untuk Mengatasi Persaingan**

Menghadapi kondisi persaingan pasar yang semakin ketat, tentunya menuntut para pelaku usaha untuk lebih kreatif dan inovatif dalam menyusun strategi pemasaran. Bahkan melihat kondisi pasar yang semakin hari kian ramai, sekarang ini tidak hanya strategi pemasaran “standar” saja yang dibutuhkan para pelaku usaha untuk memenangkan persaingan pasar. Namun, mereka mulai dituntut agar lebih kreatif dan berani keluar dari zona nyaman untuk membuat sebuah gebrakan baru yang belum pernah terpikirkan sebelumnya oleh para kompetitor. Beberapa cara pemasaran ala blue ocean strategy yang bisa diterapkan untuk memenangkan persaingan pasar.

#### **1. Fokus pada Ceruk Pasar yang Diminati**

Langkah pertama yang bisa kita lakukan yaitu menciptakan ceruk pasar baru yang tidak pernah dilirik kompetitor lain, misalnya saja dengan mengangkat hobi atau passion yang anda miliki menjadi sebuah peluang yang cukup potensial.

#### **2. Menciptakan Pelanggan yang Setia**

Blue ocean strategy pada dasarnya merupakan sebuah cara yang bisa dilakukan para pengusaha untuk menaklukkan pesaingnya dengan menciptakan sebuah produk yang inovatif. Biasanya, produk yang ditawarkan memiliki keunikan tersendiri dan menawarkan nilai tambah yang belum pernah dimiliki kompetitor lain.

#### **3. Memiliki Slogan yang Unik dan Berkesan Di Hati Para Pelanggan**

Keberadaan slogan bukan hanya untuk membuat tagline pada sebuah iklan, namun juga memiliki tujuan jangka panjang agar slogan tersebut bisa menciptakan kesan khusus di hati para pelanggan dan dapat tertanam cukup kuat dalam benak para konsumen. Strategi pemasaran ini sangatlah penting untuk memperkuat brand produk yang diusung, tidak hanya para pemula saja tetapi perusahaan-perusahaan besar juga wajib menjalankan strategi ini untuk memperkenalkan brand produknya.

### **Strategi Pencitraan Diri Bagi Eksekutif dengan Blue Ocean**

*Brand image* sangat penting karena brand image dapat menunjukkan reputasi, kualitas, kepercayaan masyarakat kepada perusahaan. *We are branded, and branded.* Kita dikelilingi oleh merek dan persepsi. Persepsi positif suatu perusahaan juga dapat direfleksikan lewat pada eksekutif, manager, bahkan sampai ke karyawan level terbawah. Hal ini juga didukung oleh survei yang dilakukan Hill & Knowlton yang menyimpulkan bahwa reputasi perusahaan sangat erat kaitannya dengan citra publik terhadap para eksekutifnya.

## • **Mengapa Citra Diri Penting**

Citra diri yang positif tentunya akan memudahkan eksekutif untuk bergaul sehingga memperlancar bisnis, menjalin hubungan yang lebih kental dengan klien, dan pastinya membuat dirinya lebih mudah meniti karir. Lewat citra ini itulah eksekutif dapat mengkomunikasikan siapa dirinya yang sebenarnya, termasuk jabatan dan kompetensi yang dimiliki, merefleksikan kredibilitas, reputasi, intelegensi, dan kepercayaan diri. Eksekutif adalah iklan hidup – iklan berjalan. Nilai dari citra diri eksekutif berkorelasi langsung dengan “persepsi nilai” bagi target audiencenya. Kegagalan membina citra diri dapat menyebabkan kehancuran persepsi nilai. Karenanya, mencegah kegagalan citra diri jauh lebih baik daripada mengobatinya. Pada dasarnya citra diri terdiri dari 5 komponen penting yakni Personality, Emotional Intelligence, Core Competencies, Appearance, dan Differentiator / Faktor Pembeda. Jika ke 5 faktor ini bersinergi, maka terwujudlah nilai personal atau kristalisasi diri bagi pemilikinya. Jika kristalisasi diri ini dikomunikasikan (lewat media, seperti TV, koran termasuk internet) ke audience yang tepat, maka kita akan lebih mudah menciptakan citra diri positif, dikenal dan mendapatkan simpati. Seperti halnya *Branding*, citra diri juga tentunya akan berevolusi mengikuti waktu dan trend. Citra diri juga akan mengikuti *Person Life Cycle*, ada masa *introduction*, *growth*, *maturity* dan *decline*. Setiap tahap tentunya membutuhkan strategi pencitraan diri yang berbeda. Apa yang efektif pada masa *Introduction*, belum tentu efektif di masa *growth*.

## • **Bagaimana Menggunakan Blue Ocean Strategy Untuk Pencitraan Diri**

Dengan menjangkalkan pemikiran tradisional tentang strategi, Prof. Kim telah memetakan “sebuah jalur baru, provokatif, inovatif dan berani untuk memenangi masa depan.” Kita dapat menggunakan enam prinsip dari Prof. Kim untuk merumuskan dan menerapkan strategi Blue Ocean dengan sukses. Keenam prinsip itu menunjukkan cara rekonstruksi batas-batas target audience, berfokus pada gambaran besar, melampaui tuntutan yang ada, merancang rangkaian strategi dengan benar, mengatasi rintangan-rintangan dalam diri, dan mengintegrasikan eksekusi ke dalam strategi.

**Langkah pertama** yang dilakukan adalah melakukan kajian “strategic canvas” sebagai landasan untuk membangun strategi. Untuk itu kita perlu

menjabarkan KSF dan KFF (Key Success Factor dan Key Failure Factor) dalam perspektif target audience kita. Ada 4 kunci aksi yang harus dipilih supaya lepas dari persaingan dan memberi nilai tambah luar biasa.

1. **Eliminate.** Faktor citra diri apa yang dianggap umum dalam kompetisi itu yang perlu dihilangkan sama sekali?
2. **Reduce.** Faktor citra diri apa yang dianggap dibawah standard citra diri, sehingga perlu untuk sangat dikurangi?
3. **Raise.** Faktor citra diri yang perlu dinaikkan dengan tinggi diatas standard?
4. **Create.** Faktor baru apa yang perlu diciptakan untuk menciptakan **nilai yang baru**, yang sangat menarik target audience dan tidak ada pada standard yang ada saat ini?

**Langkah kedua**, kita buat pemetaan “strategy canvas” mengenai citra diri kita yang ada saat ini. Perhatikan faktor apa saja dalam KSF yang menjadi pusat pertempuran, namun sesungguhnya bukan satu-satunya syarat mutlak pilihan calon konsumen, lalu kita kelompokkan pada “offering level” yang rendah saja. Kita perlu juga mencari dan memfokuskan pada kurva nilai yang unik dan luar biasa. Diharapkan citra diri kita tidak lagi menyebar secara sporadis ke semua faktor utama (KSF) dalam kompetisi, tetapi lebih selektif dan menjauh dari orang-orang kebanyakan serta menciptakan (create) hal baru yang selama ini belum terpikirkan.

**Langkah ketiga**, setelah menyusun strategy canvas tersebut di atas, maka akan tampak beberapa faktor yang merupakan “target audience” yang menjadi penciri bahwa citra diri kita sudah berada di Blue Ocean. Menciptakan Blue Ocean tidaklah mudah. Selain karena menawarkan kurva citra baru dengan biaya rendah membutuhkan kreativitas dan kemampuan pengamatan yang tinggi, Blue Ocean sering juga memaksa kita membongkar ulang sistem kepercayaan kita sebelumnya.

Seiring dengan kompetensi yang kian ketat memaksa banyak perusahaan, baik perusahaan yang sudah lama maupun pendatang baru harus tersingkir dari ketat persaingan. Persaingan sekarang ini dapat digambarkan sebagai sebuah perang kompetisi dimana perusahaan akan saling membantai. Perusahaan yang tidak mampu menghadapi persaingan terpaksa harus tersungkur dan hilang dari persaingan. Sehingga persaingan ini diibaratkan sebagai perang di lautan api yang sering disebut sebagai “Red Ocean”. Solusi yang sangat membantu perusahaan dalam menciptakan peluang bisnis dan memperoleh keuntungan adalah dengan cara menghindari dari perang persaingan dan menciptakan sebuah pasar yang baru tanpa persaingan. Dalam hal ini perusahaan menciptakan pasarnya sendiri. Strategi ini merupakan strategi yang nan sejuk yaitu strategi lautan biru dan yang sering disebut “Blue Ocean Strategi”. Pasar

baru tersebut merupakan pangsa 66 pasar baru yang belum pernah dilirik maupun tersentuh oleh para kompetitornya.

Dalam strategi ini, Chan Kim dan Renee Mauborgne menghimbau para pengusaha untuk menghindari ceruk pasar yang sudah jenuh dengan persaingan. Daripada bersaing di ceruk pasar yang sudah sangat padat, lebih baik menciptakan sebuah ruang baru yang lebih potensial dan berusaha memberikan nilai tambah pada ceruk pasar yang selama ini belum dilirik para pesaing. Strategi Blue Ocean sendiri terdiri atas enam prinsip dasar yaitu rekonstruksi batasan-batasan pasar, fokus pada gambar besar, menjangkau lebih jauh dari demand yang ada, menerapkan urutan langkah strategis secara tepat, mengatasi rintangan organisasional, dan membangun eksekusi menjadi strategi.

Penerapan strategi ini memberikan ruang bagi para manajer dan perusahaan bertahan hidup tanpa adanya perang dan persaingan. Perusahaan dan para manajer bisa menentukan sendiri peluangnya dalam meningkatkan pertumbuhan perusahaan dan mendapatkan keuntungan yang berkesinambungan.

## Daftar Referensi

- [1] H. F. Hokianto, "Implementation of Blue Ocean Strategy: Review of Previous Cases," *Sinergi International Journal of Management and Business*, vol. 1, no. 2, pp. 116-125, 2023.
- [2] S. A. H. Eko Agus Cahyono, "LITERATUR REVIEW ; PANDUAN PENULISAN DAN PENYUSUNAN," *Jurnal Keperawatan*, vol. 12, no. 2, 2019.
- [3] F. N. S. Mukhulis Yunus, "A REVIEW ON BLUE OCEAN STRATEGY EFFECT ON COMPETITIVE ADVANTAGE AND FIRM PERFORMANCE," *Academy of Strategic Management Journal*, vol. 20, no. 1, pp. 1-10, 2021.
- [4] M. P. Martina Smodila, "STRATEŠKO USMJERENJE HRVATSKIH PODUZEĆA – PLAV ILI CRVENI OCEANI?," *NAUČNE PUBLIKACIJE DRŽAVNOG UNIVERZITETA U NOVOM PAZAR*, vol. 2, no. 1, pp. 46-55, 2019.
- [5] S. P. R. S. A. V. P. FAIZA SALIM AWLADTHANI, "A SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW OF THE ADOPTION OF A BLUE OCEAN STRATEGY BY SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES FOR SUSTAINABLE GROWTH," *Journal of Sustainability Science and Management*, vol. 18, no. 2, pp. 197-231, 2023.
- [6] S. Kumar, "Red Ocean Strategy: A Literature Review," *International Journal of Economics and Business Administration*, vol. 11, no. 4, pp. 91-100, 2023.
- [7] S. Kumar, "Literature Review Red Ocean Strategy and Red Ocean Traps," *Saudi Journal of Business and Management Studies*, pp. 1-5, 2023.
- [8] Suhendi, "Implementasi Blue Ocean Strategy (BOS) dalam Pemasaran STIE Miftahul Huda," *Jurnal Pendidikan Tambusai*, vol. 6, no. 2, pp. 1528-1538, 2022.

- [9] Qomariyah, "Literature Review: Analisis Penerapan Diferensiasi Blue Ocean Strategy (BOS) Dalam Rangka Pertahanan Dan Pengembangan Usaha Di Dalam Persaingan," *Youth & Islamic Economic Journal* , vol. 03, no. 2, pp. 45-49, 2022.
- [10] L. N. A. Lismawati, "Peran Blue Ocean Strategy Dalam Manajemen Pendidikan," *ULIL ALBAB: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, vol. 2, no. 2, pp. 453-461, 2023.
- [11] T. Hammer, "Value Innovation by Creating Blue Oceans," *Open Access Library Journal*, vol. 9, pp. 1-12, 2022.
- [12] M. S, "Blue Economy and Blue Ocean Strategy," *Journal of Ecology and Natural Resources*, vol. 5, no. 4, pp. 1-4, 2021.
- [13] A. A. Suhendi, "MPLEMENTATION OF BLUE OCEAN STRATEGY (BOS) AT PT. ANEKA DIGITAL SUKSESINDO IN THE EFFORT TO INCREASE THECOMPETITIVEADVANTAGE AGAINST THE COMPETITORS," *DINASTI INTERNATIONAL JURNAL OF ECONOMICS, FINANCE AND ACCOUNTING*, vol. 1, no. 3, pp. 413-420, 2020.
- [14] R. Kezia Salsia Natasya, "Penerapan Metode SWOT Blue Ocean Strategy pada PT. Mandala Multifinance Tbk. Cabang Meulaboh," *Regress Journal of Economics & Management*, vol. 2, no. 2, pp. 219-222, 2022.
- [15] L. A. M. R. Meyta Nurul Aini, "PENERAPAN BLUE OCEAN STRATEGY PADA TRANS STUDIO BALI PT. CHAIRUL TANJUNG CORPORA," *Jurnal Aplikasi Manajemen dan Bisnis*, vol. 7, no. 2, pp. 343-355, 2021.